

**WILLIAN JOSÉ GONÇALVES**

**PLANO DE NEGÓCIO: Descrição e motivos para sua utilização**

**CURITIBA**

**2012**

**WILLIAN JOSÉ GONÇALVES**

**PLANO DE NEGÓCIO: Descrição e motivos para sua utilização**

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Gestão de Negócios – Turma 2011.

Professor: Dr. Egon Walter Wildauer

**CURITIBA  
2012**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO  
PARECER FINAL

NOME DO (A) ALUNO (A): WILLIAN JOSÉ GONÇALVES

TÍTULO DO TRABALHO: PLANO DE NEGÓCIO: DESCRIÇÃO E MOTIVOS PARA SUA UTILIZAÇÃO

NOME DO PROFESSOR ORIENTADOR: EGON WALTER WILDAEUR

PARECER DO PROFESSOR ORIENTADOR:

TRABALHO BEM APRESENTADO: SEGUIU CORRETMENTE AS  
ORIENTAÇÕES QUANTO À ESTRUTURA, FUNDAMENTAÇÃO  
TEÓRICA, OBJETIVOS E CONCLUSÃO. APRESENTA SUAS  
CONCLUSÕES DE ACORDO COM OS OBJETIVOS PROPOSTOS.  
POSSUI CLAREZA E SIMPLICIDADE NA TRANSMISSÃO DOS SEUS  
CONTEÚDOS ADMINISTRATIVOS.

NOTA: 85 (OITENTA E CINCO) ASSINATURA:

Prof. Dr. Egon Walter Wildauer  
Depto. de Ciência e Gestão da Informação - UFPR  
Matrícula 184.632

NOME DO PROFESSOR DESIGNADO: Vant Bachers

NOTA: 85 (oitenta e cinco) ASSINATURA:

CONCEITO FINAL: 85 (oitenta e cinco)

COORDENADOR DO CURSO: LUIZ CARLOS DE SOUZA

ASSINATURA:

DATA: / /

## RESUMO

GONÇALVES, Willian José – PLANO DE NEGÓCIO: Descrição e motivos para sua utilização. O termo empreendedorismo vem sendo bastante utilizado nas últimas décadas isso porque os empreendedores, considerados inovadores são responsáveis por criar riqueza já que em sua maioria buscam nichos de mercado para poder desenvolver sua ideia, esse é movido pela necessidade de realização, tem disposição em assumir riscos e o mais importante tem autoconfiança. Existem diversos tipos de empreendedores, isso faz com que todos os indivíduos sejam capazes de desenvolver e criar negócios a partir de suas ideias; para que todos possam desenvolver o empreendedorismo métodos de ensino vem sendo desenvolvidos, como no Brasil que a partir da década de 1980 vem incentivando seus cidadãos a serem empreendedores, o resultado dessa busca pode ser notada a partir da década de 1990 quando o empreendedorismo começa a ser difundido com mais ênfase, buscando criar projetos como incubadoras de empresas e órgãos responsáveis como o SEBRAE para auxiliar esses novos empreendedores na abertura de suas empresas, o sucesso dessa caminhada pode ser visto nos dias de hoje sendo mais de 21 milhões de habitantes desenvolvendo algum projeto empreendedor ou 17,5% da população entre 18 e 64 anos que equivale um total de cerca de 120 milhões de habitantes. A criação de novas empresas pode ser arriscada se o empreendedor não tiver a noção de que sua ideia é aceita pelo mercado, ou seja, se os clientes potenciais estão dispostos a consumir seus produtos e/ou serviços, portanto é necessário criar um projeto ou um plano de negócio que apresente os dados da empresa antes desta abrir suas portas, com isso é possível saber se este empreendimento tem condições de se manter no mercado de maneira competitiva, quais os recursos necessários, quais clientes serão atendidos e qual a melhor estratégia de comercialização do produto e/ou serviço. Os dados compilados no desenvolvimento do plano de negócio proporciona ao empreendedor a correta visão sobre seu empreendimento; utilizando os elementos do plano de negócio é possível ainda conseguir investimentos externos, sócios e financiamentos já que a partir dele os investidores podem compreender qual o objetivo a perspectiva e o objetivo a ser alcançado.

Palavras-chave: Empreendedorismo; empreendedor; indivíduos; inovação; empresas; empreendimento; plano de negócio.

## **ABSTRACT**

GONÇALVES, Willian José - BUSINESS PLAN: Description and reasons for their use. The term entrepreneurship has been enough used in the last decades that is because the entrepreneurs considered innovative are responsible to for creating wealth since they mostly look for markets in order to develop their ideas. The entrepreneur is driven by necessity to accomplishment, has disposition in take risks and the most important has confidence. There are several kinds of entrepreneurs what makes all the individuals are able of develop and to create business from his own ideas. So everyone can get in innovation, teaching methods have been developed as in Brazil from from decade on of 1980 is has encouraged it is enterprising citizens to be the result of this search can be noticed from the 1990 is when the entrepreneurship begins to be distributed with more emphasis, seeking to create projects such companies incubator and responsible organs as SEBRAE to assist these new entrepreneurs in the opening of their business. The success of this journey can be seen in the today with over 21 million peoples developing a entrepreneurship project or 17,5% of the population between 18 and 64 years which equals an amount of about 120 million peoples. The creation of new companies can be risky if the entrepreneur does not have the notion if his idea is accepted by the market, in another words, if potential customers their products and/or services, so it is necessary to create a project or a business plan to show data from the company before it is doors how it is possible to know if this company is able to remain competitive in the marketplace, which resources are necessary, which customers will be attended and what is the best marketing strategy product and/or service. The data compiled in the development of the business plan gives the entrepreneur the correct view of his enterprise, using the elements of the business plan you can still get foreign investment, partners and funding from it, since investors can understand is the objective, perspective and the objective to be achieved.

Words-key: Entrepreneurship; entrepreneur; citizens; companies; business plane.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	6
2	EMPREENDEDORISMO .....	8
2.1	CARÁCTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR .....	9
2.2	TIPOS DE EMPREENDEDOR.....	11
2.3	CULTURA EMPREENDEDORA .....	14
3	EMPREENDEDORISMO NO BRASIL .....	17
4	PLANO DE NEGÓCIOS.....	22
4.1	MOTIVOS PARA DESENVOLVER O PLANO DE NEGÓCIO .....	24
4.2	ELEMENTOS DO PLANO DE NEGÓCIO.....	25
4.2.1	Sumário executivo .....	26
4.2.2	Análise de mercado .....	27
4.2.3	Plano de marketing.....	30
4.2.4	Plano operacional .....	32
4.2.5	Plano financeiro .....	33
4.3	ESTRUTURAS DE PLANO DE NEGÓCIO.....	37
5	POR QUE UTILIZAR O PLANO DE NEGÓCIO? .....	41
6	CONCLUSÃO .....	44
7	REFERÊNCIAS.....	46



## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo apresentar os elementos para elaborar plano de negócio e por que sua utilização é importante no início de uma nova empresa ou uma já estabelecida e que almeja um novo nicho de mercado.

O Brasil a partir da década de 1990 vem passando por diversas mudanças algumas delas quebrando paradigmas que vinham sendo passado de geração em geração desde seu descobrimento no século XV. Entre essas mudanças uma apresenta grande destaque devido a sua capacidade de criar riqueza nos diversos países hoje considerados primeiro mundo e que a adotaram há mais tempo.

O empreendedorismo vem ganhando cada vez mais espaço na educação da população brasileira, cada vez mais cedo é difundido nas escolas e mais universidades vêm implantando metodologias de ensino em seus cursos. Tanta dedicação tem uma finalidade, capacitar os futuros profissionais para que estejam aptos a enfrentar um mundo cada vez mais globalizado e com menos fronteiras. A competitividade é sem dúvida um fator importante no momento em que se abre nova empresa ou se entra no mercado de trabalho, isso porque ser empreendedor não é título somente para empresários bem sucedidos, mas também de funcionários ou colaboradores que almejam sucesso e crescimento profissional.

Aqueles que desejam abrir uma nova empresa o desenvolvimento de um plano de negócio é fundamental já que a partir dele será possível visualizar os primeiros movimentos da empresa antes mesmo que ela abra suas portas, ou seja, é possível saber se a ideia de negócio é viável. Em posse desses dados também é possível conseguir com mais facilidade, financiamentos ou sócios que auxiliem o empreendedor em sua empreitada. Existem empreendedores que desenvolvem seus negócios sem nenhum plano de negócio ou planejamento prévio, porém apenas uma pequena quantidade consegue chegar ao sucesso, estes são considerados empreendedores natos, são aqueles que vislumbram oportunidades onde ninguém enxerga possibilidade. Todos podem ser considerados empreendedores, alguns com senso mais apurado e outros nem tanto, por esse motivo desenvolver um plano de negócio é fundamental no sucesso de uma nova empresa.

Neste trabalho será abordado no capítulo 2 uma breve exposição sobre empreendedorismo, sua história, suas características, tipos de empreendedor e

como a cultura empreendedora pode ser desenvolvida e quais seus benefícios para a sociedade.

No capítulo 3 será abordado o empreendedorismo no Brasil, como se iniciou e em quais circunstâncias levaram o país a desenvolver a cultura empreendedora com mais ênfase, quais os órgãos auxiliam o empreendedor a desenvolver estratégias para ter sucesso no mercado e quais os avanços o país apresenta como empreendedor nos últimos anos.

No capítulo 4, será exposto o plano de negócio, o que é um plano de negócio, os motivos para utilizá-lo, os elementos utilizados para seu desenvolvimento tomando como base o modelo fornecido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas SEBRAE, também estruturas que irão auxiliar o empreendedor a visualizar os principais tópicos a serem desenvolvidos levando em conta o ramo negócio que se deseja atingir visto que cada ramo tem suas particularidades.

No capítulo 5, será apresentado o porquê um empreendedor deve utilizar o plano de negócio antes de abrir uma empresa, qual a importância de conhecer a fundo os dados contidos em seu plano, para que esse possa ser utilizado na apresentação, a qual é considerada requisito fundamental no convencimento de fornecedores, bancos, investidores. Etc.

No capítulo 6 será feita a conclusão do trabalho, levando em conta todos os aspectos relacionados nos capítulos anteriores buscando apresentar qual a importância de um plano de negócio na vida de um novo empreendedor e como no aqueles que iniciam suas empresas sem planejamento e alcançam o sucesso devem perceber a importância do plano na expansão e continuidade do seu negócio.

Por fim no capítulo 7 são apresentadas as referências bibliográficas utilizadas para o desenvolvimento deste trabalho.



## 2 EMPREENDEDORISMO

O termo empreendedorismo que nas ultimas décadas vem sendo difundido pelas diversas economias mundiais não é um termo novo, pelo contrario, vem sendo utilizado desde a idade média como aponta Hisrich (2009, p. 28) “[...] o termo empreendedor foi usado para descrever tanto um participante quanto um administrador de grandes projetos de produção.” A França foi primeiro país a utilizar o termo *entrepreneur* para descrever “aquele que se compromete com um trabalho ou uma atividade especifica significativa”, mais tarde J.B. Say considerado o precursor da palavra empreendedor e a descreveu como: “[...] o empreendedor é aquele que transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento,” em meados do século XX, estabelece-se a noção de *empreendedor como inovador*. Chiavenato (2004, p. 03) descreve o empreendedor como aquele disposto a assumir riscos para começar algo novo, ou seja, o individuo inovador. Por esse motivo ser empreendedor não é somente mérito do fundador da empresa, mas também membros da segunda, terceira geração de empresas familiares, gerentes e novos proprietários que compram essas empresas. “Os empreendedores também são pessoas que – mesmo sem fundarem uma empresa ou iniciarem seus próprios negócios – estão preocupadas e focalizadas em assumir riscos e inovar continuamente.” (CHIAVENATO, 2004, p. 03)

Pode-se notar no decorrer da história que a inovação fez parte da vida das pessoas, por exemplo: os povos egípcios construíram pirâmides com blocos de pedras gigantes, o módulo lunar Apollo na década de 1970, os computadores na década de 1990 ou os raios *lasers*, também as ferramentas que mudaram com os avanços da tecnologia e ciência, a capacidade de inovar está presente em todas as civilizações. (HISRIC, 2004, p. 29). Nobrega (2010) define inovação como o ato de eliminar contratações e criar dinheiro novo.

Então o empreendedor é o “[...] individuo ousado que estimula o progresso econômico buscando novas e melhores formas de fazer as coisas”. A busca por fazer acontecer e a sensibilidade para os negócios aliados a conhecimentos financeiros e capacidade para identificar oportunidades faz com que o empreendedor seja capaz de criar, ou seja, “transforma ideias em realidade, para beneficio próprio e para beneficio da comunidade.” (CHIAVENATO, 2004, p. 05)

Dees (1998, p. 02) aponta “que no século XX, o economista mais proximamente associado ao termo foi Joseph Shumpeter”, para ele a função do empreendedor é reformar ou revolucionar o modelo de produção. Para chegar a seu objetivo os empreendedores podem-se utilizar diferentes maneiras “[...] explorando uma invenção ou [...] uma possibilidade tecnológica ainda não testada para produzir novas mercadorias, ou utilizar uma antiga já existente de uma forma diferente”. Em seu conceito “[...] o empreendedor é a pessoa que destrói a ordem econômica existente”, isso porque ele procura novas formas de agregar valor a produtos e/ou serviços, desenvolve formas de gestão e exploração de novos recursos em contrapartida mostra que as antigas maneiras de se fazer negócios caíram em desuso forçando as empresas que ainda utilizam essa pratica a buscar novas alternativas para competir com esses novos entrantes no mercado.

## 2.1 CARÁTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

O que difere o indivíduo empreendedor de um cidadão comum, ou seja, o que caracteriza o ímpeto de um empreendedor?

Chiavenato (2004, p. 06) aponta três características básicas que identificam o espírito empreendedor:

1. ***Necessidade de realização***: existem pessoas que estão satisfeitas com o *status* atual em que se encontram, não tendem a buscar mudanças bruscas de vida que possam impactar no seu trabalho ou em sua carreira. Do outro lado, temos aqueles que têm uma grande necessidade de realização, gostam de ter méritos, buscam um *status* mais elevado, conseqüentemente buscam excelência no que desenvolvem, por esse motivo preferem ser pessoalmente responsáveis por tarefas e objetivos que atribuíram a si próprios. “McClelland um famoso psicólogo organizacional em suas pesquisas descobriu que existe uma correlação positiva entre a necessidade de realização e a atividade empreendedora. Os empreendedores apresentam elevada necessidade de realização em

relação às pessoas da sociedade em geral. O mesmo ocorre com executivos que alcançaram sucesso nas organizações e corporações”.

2. **Disposição para assumir riscos:** os riscos que os empreendedores enfrentam ao iniciar seu próprio negócio são dos mais diversos, por exemplo: riscos financeiros, uma vez que seu próprio capital, seu emprego e sua carreira estão em jogo; riscos familiares caso decidam colocar familiares como sócios, empregados, colaboradores; riscos psicológicos uma vez que a possibilidade de fracassar é existente. McClelland em seu estudo verificou que pessoas com alta necessidade também tem propensões para assumir riscos, desde que calculados, diferente do risco que se tem em situações de jogos de azar, onde o resultado depende somente da sorte.
3. **Autoconfiança:** “quem possui autoconfiança sente que pode enfrentar os desafios que existem ao seu redor e tem domínio sobre os problemas que enfrenta”, ou seja, empreendedores de sucesso enxergam os riscos de sua ideia e acreditam que suas habilidades são suficientes para contornar as dificuldades. Diferente dos demais membros da sociedade, os quais esperam que as soluções de seus problemas sejam resolvidos por terceiros ou até mesmo acreditam na sorte. (CHIAVENATO, 2004 p. 06; 07)

**Figura 1 As três necessidades básicas do empreendedor**



Fonte: Chiavenato, 2004 p. 07

As três características dos empreendedores estão compiladas e é a base para o desenvolvimento de um perfil empreendedor. Dornelas (2007, p. 12) destaca que não existe um único tipo de empreendedor, ou seja, um modelo padrão que possa rotular todos os empreendedores de sucesso, por esse motivo não existe uma linha que possa ser seguida para que os novos empreendedores consigam também ter sucesso.

## 2.2 TIPOS DE EMPREENDEDOR

Segundo o estudo realizado por Dornelas (2007, p. 12) onde foi levantado uma amostra com 399 empreendedores com o intuito de apresentar os vários tipos de empreendedores, essa pesquisa apresentou oito tipos diferentes de formas de se empreender e poder chegar ao sucesso.

- **TIPO 1 – O empreendedor Nato (Mitológico):** são aqueles mais conhecidos, suas histórias são em grande maioria inspiradoras, isso por que, na maioria dos casos estes empreendedores partiram do nada para conquistar sua independência e como consequência o sucesso nos negócios. Por começarem a trabalhar desde jovens tem grandes conhecimentos em negócios e vendas. Sua visão visionaria e otimista o coloca à frente de seu tempo, além da dedicação que tem para realizar seus sonhos.
- **TIPO 2 – O empreendedor que Aprende (Inesperado):** são aqueles que aproveitam a oportunidade quando aparecem, são corajosos, pois abrem mão do que fazem na vida para se dedicar ao negócio próprio. “É uma pessoa que nunca pensou em ser empreendedor, que antes de se tornar um, via a alternativa de carreira em grandes empresas como a única possível”. Esse tipo de empreendedor geralmente demora a tomar uma decisão mais arriscada de, por exemplo, largar o emprego para começar algo novo, também relata que antes de se tornar empreendedor acreditava ser totalmente avesso ao risco.

- **TIPO 3 – O empreendedor Serial (Cria novos negócios):** “[...] é aquela apaixonado não só pelas empresas que cria, mas principalmente pelo ato de empreender”. Busca o dinamismo, por esse motivo não tem paciência para montar um negócio e ficar a frente dele até que cresça, é apaixonado pela adrenalina e desafios envolvidos na criação de algo novo. Está altamente ligado às mudanças que ocorrem ao seu redor, adora participar de eventos, conhecer pessoas e fazer *networking*. A expressão “tempo é dinheiro” para esse tipo de empreendedor é um lema. É especialista em montar equipes e motiva-las, captar recursos e colocar a empresa em funcionamento. O empreendedor serial não vai descansar enquanto não vir à oportunidade em que acredita concluída e ao concluir um desafio imediatamente necessita de outros para o manter motivado.
- **TIPO 4 – O empreendedor Corporativo:** são empreendedores que desenvolvem suas habilidades dentro de uma corporação já desenvolvida, por terem grande capacidade empresarial e conhecimento de ferramentas administrativas assumem riscos e como não são os donos da empresa não tem toda a autonomia para mudar o que acha necessário, “[...] isso faz com que desenvolvam estratégias avançadas de negociação”. Como são ambiciosos, procuram sempre se autopromover deixando sua equipe em segundo plano. Não se contentam com o salário que recebe e gosta de desafios como plano de metas para poderem ganhar recompensas variáveis.
- **TIPO 5 – O empreendedor Social:** basicamente o empreendedor social tem como meta de vida ajudar as pessoas, construir um mundo melhor e mais justo, procura criar oportunidades para as pessoas que não tem acesso a elas, têm características muito parecidas com os demais empreendedores sendo, sua única diferença a necessidade de desenvolver projetos que tragam resultados a terceiros e não a si próprio. Esses empreendedores são considerados fenômenos mundiais principalmente em países subdesenvolvidos onde a disparidade social é enorme, sua principal meta é tentar preencher as lacunas deixadas pelo poder público no que diz respeito à saúde e educação, normalmente não

desenvolvem suas tarefas com objetivos financeiros (lucros), preferem compartilhar seus recursos com todos na sociedade.

- **TIPO 6 – empreendedor por Necessidade:** são aqueles que criam seu próprio negócio por necessidade de capital, uma vez que geralmente não tem acesso a ele devido a estarem desempregados ou não terem acesso ao mercado de trabalho. “Suas iniciativas empreendedoras são simples, pouco inovadoras, geralmente não contribuem com o imposto e outras taxas, e acabam por inflar as estatísticas empreendedoras de países em desenvolvimento”.
- **TIPO 7 – empreendedor Herdeiro (Sucessão Familiar):** como o próprio nome já diz, são empreendedores que tem como objetivo levar a frente o legado de sua família, aprendem a arte de empreender desde cedo e geralmente seguem os passos dos familiares. Existem aqueles que querem inovar, fazer diferente, outros já são mais conservadores e procuram manter aquilo que está sendo feito. Outras opções encontradas por esses herdeiros são a de criar a chamada “profissionalização” onde são contratados profissionais de mercados altamente qualificados para assumir o controle da empresa ficando o herdeiro somente com o papel de votação e suas opiniões são sempre frente a comissão de conselho da empresa.
- **TIPO 8 – O “Normal” (Planejado):** “[...] o empreendedor que faz a ‘lição de casa’, que busca minimizar riscos, que se preocupa com os próximos passos do negócio, que tem visão do futuro clara e que trabalha em função de metas”. Esse tipo de empreendedor pode ser considerado o mais completo, mas que na pratica não é a quantidade necessária para aumentar os índices de sucesso entre novas empresas. Por esse motivo empreendedores de sucesso tem como características essenciais, apresentar visão e planejamento de seu negócio, contudo também existem aqueles bem sucedidos que não apresentam essas qualidades e ainda assim desenvolvem seus negócios. (DORNELAS, 2007 p. 12; 16)

Apesar dos diversos tipos de empreendedores existem indivíduos que têm dificuldade desenvolver suas ideias ao mercado e criar um novo negócio. Contudo, a vontade de empreender resulta em grandes quantidades de empresas novas em todo o mundo. Esses empreendedores muitas vezes enfrentam problemas econômicos graves como inflação, taxas de juros alta, falta de infraestrutura e probabilidade de fracasso. Por esse motivo “[...] o processo de decisão de empreender implica movimento, *de algo para algo* – um movimento que parte de um estilo atual de vida para formar uma nova empresa”. (HISRIC, 2004, p. 30)

Dolabela (2008, p. 140) alerta quanto à ideia formulada pelo empreendedor, segundo ele “[...] o apego à ideia, por razões psicológicas pode impedir que elas sofram um processo de validação e, não raro, faz com que se torne uma das causas de insucesso”. Nesse caso as emoções devem ficar em paralelo ao desenvolvimento seu projeto de modo que possa fazer uma análise crítica da ideia.

### 2.3 CULTURA EMPREENDEDORA

Uma das formas de se melhorar, e fazer com que as ideias desses novos empreendedores sejam melhores avaliadas é desenvolver métodos de ensino para os empreendedores. No Brasil essa ideia já vem sendo discutida e desenvolvida desde 1981 quando na Escola de administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas de São Paulo, o professor Ronald Degen começou a desenvolver uma nova disciplina batizada por ele de “Novos Negócios”, apesar de o termo empreendedor ter se difundido com maior ênfase no país a partir da década de 1990 as universidades já vinham trabalhando no desenvolvimento de disciplinas e metodologias, que foram se difundindo para formar o perfil empreendedor do Brasil. (DOLABELA, 1999, p. 55).

“A percepção de que é desejável iniciar uma nova empresa é resultado da cultura, da subcultura, da família, dos professores e dos colegas”. Com o desenvolvimento de uma cultura empreendedora iniciada no Brasil em meados da década de 80 o país hoje já se destaca como altamente empreendedor. O relatório GEM (2010) considerado: o maior estudo continuo sobre a dinâmica empreendedora no mundo. Com mais de 80 países participantes, iniciado em 1990 e que tem o



Brasil como participante dês de 2000 destacou que apesar da crise econômica mundial que ocorreu entre 2008, 2009 e 2010, o Brasil não teve suas taxas de Atividade Empreendedora (TEA)<sup>1</sup> comprometida, sendo considerada a mais alta registrada desde o início da realização da pesquisa.

Aliado à cultura existem elementos que ajudam a contribuir para o crescimento dos níveis empreendedores nos países como: o governo que deve oferecer infraestrutura, ou seja, vias de escoamento como estradas, portos e sistemas de comunicação, além de possibilidades de menor carga tributária para que os novos entrantes consigam desenvolver seus empreendimentos; experiência: o novo empreendedor deve ter experiência necessária, além de educação voltada para seu negócio. A tendência é que o sucesso seja maior para aquele que procure desenvolver seu empreendimento no mesmo ramo em que atua ou atuou anteriormente; “empreendedores não nascem empreendedores: eles se desenvolvem”; o marketing é ferramenta essencial no desempenho da empresa, isso porque vai destacar o produto para o mercado, porém também é necessário um nível de “*know-how* de marketing para poder combinar a melhor embalagem, preço e distribuição necessários para o lançamento bem sucedido do produto”, modelo de desempenho é a influencia fundamental para o desenvolvimento de um empreendedor que procura em outros casos de sucesso a inspiração para si mesmo, busca se comparar aos casos de sucesso como: “Se aquela pessoa conseguiu fazer, eu também consigo!”. E finalmente os recursos financeiros que devem estar disponíveis. Como em muitos casos, a maior parte dos recursos para o financiamento de um primeiro empreendimento venha de recursos pessoais, de créditos disponibilizados por amigos ou dos próprios pais, quase sempre se tem a necessidade de aportes de capital adicional, consequentemente a disponibilidade de creditos de capital de risco se torna indispensável. “Mais novas empresas se formam quando o capital inicial está disponível”. (HISRIC, 2004, p. 32; 33)

Portanto, para desenvolver um novo empreendimento é necessário conhecer os objetivos que a sociedade espera de um empreendedor; não é somente almejar lucros e tornar-se economicamente bem sucedido, por isso é necessário compreender corretamente os aspectos fundamentais para o desenvolvimento do

---

<sup>1</sup> A Taxa de Atividade Empreendedora (TEA) segundo o relatório GEM consiste “no número de pessoas dentro da população adulta entre 18 e 64 anos de determinado país envolvida na criação de novos negócios”. - <http://www.gemconsortium.org/docs/download/451>

empreendimento. Dolabela (2008, p. 23) distingue a natureza e qual a importância que um empreendedor tem para a sociedade, para ele todos nascemos empreendedores, “[...] a espécie humana é empreendedora”. O empreendedor não é só aquele que cria empresas e lucram com isso, todos tem condições de serem empreendedores, ou seja, não é um dom exclusivo de poucos. “A sociedade espera que o empreendedor seja o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social”. A inovação deve ser constante, para que então a economia seja mais dinâmica. É importante para o empreendedor saber que o conceito de empreendedorismo não trata somente de indivíduos, mas de comunidades, cidades, regiões, países, ou seja, a sustentabilidade tem que fazer parte da empresa que está nascendo. (DOLABELA, 2008, p. 23; 24)

### 3 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

No início da década de 1990 no Brasil começou a ser difundido um novo conceito que até então era desconhecido de grande parte da população nacional o termo se popularizou com a abertura da economia e também com o desenvolvimento e conseqüentemente o envolvimento de entidades voltadas ao tema como o Serviço de apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e outros projetos pilotos, conhecidos também como incubadoras, instaladas nas diversas universidades espalhadas por todo o país e que tem o objetivo de desenvolver nos indivíduos os diversos perfis empreendedores (SEBRAE-NA, 2012).

No Brasil na década de 1980 sofrera uma inflação crescente a qual desencadeou diversas tentativas fracassadas de estabilização acompanhadas por reformas monetárias. Com a abertura da economia na década de 1990, no então governo Collor e que se estendeu por todo o governo Fernando Henrique, foi dada por um novo contexto de globalização baseada nos moldes chamados de “Novo Regionalismo”, definido basicamente como a integração de países em acordos bilaterais e multilaterais. “O processo de liberação comercial ou abertura econômica fora marcado pela maior transparência à estrutura de proteção, eliminaram-se as principais barreiras não tarifárias e reduziram-se gradativamente o nível e o grau de proteção da indústria local”. (AVERBURG, p. 46)

Com isso a grande entrada de capital e produtos importados fez com que muitas empresas recorressem a técnicas de inovação e criação de novos bens ou serviços que atendessem o mercado. Dolabela (1999, p. 29) contextualiza o momento em brasileiro quando as grandes empresas nacionais, que eram responsáveis por uma grande parcela dos empregos oferecidos no mercado passam a inovar seus processos produtivos inserindo mais tecnologia, o resultado dessa mudança fora que as empresas passaram a produzir mais, porém com menos empregados. A partir daí as Pequenas e Médias Empresas PME passaram a ser fundamentais na economia já que eram as maiores responsáveis por gerar empregos. Outro grande feito das PME foi que essas não se restringiam ao mercado interno e começaram a concorrer também com o mercado mundial. Uma das características das PME é a “dependência da comunidade local”, ou seja, se o

mercado local não estiver preparado para a aceleração de desenvolvimento o movimento empreendedor pode restringir-se somente a alguns setores já que o acesso a instituições de apoio, facilidades para obtenção de financiamentos etc. ficam restritos.

A partir da criação em 1994 do plano Real<sup>2</sup> a economia brasileira passou a desenvolver na prática e com maior ênfase o empreendedorismo, uma vez que a economia nacional oferecia todos os “[...] recursos humanos e materiais” das quais dependiam o dinamismo que o empreendedor necessitava – públicos, privados e o do terceiro setor – ou seja, a comunidade local com todos seus produtos e serviços. (DOLABELA, 1999, p. 30; 31)

Com essas mudanças na economia brasileira nas ultimas duas décadas fica claro que o empreendedorismo é essencial para a geração de riquezas já que é responsável pelo crescimento econômico e pelo aprimoramento da condição de vida da população e pela geração de empregos.

O relatório da pesquisa feita pelo *Global Entrepreneurship Monitor*, GEM destaca a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, em 2007 e da Lei do Empreendedor Individual, em 2008. “Leis decisivas para impulsionar o empreendedorismo no Brasil”. Nota-se que os governos de vem cada vez mais incentivando o empreendedorismo, vem utilizando a visão de Joseph Shumpeter de que o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica buscando inovar, fazer diferente e gerar empregos e riqueza para o país.

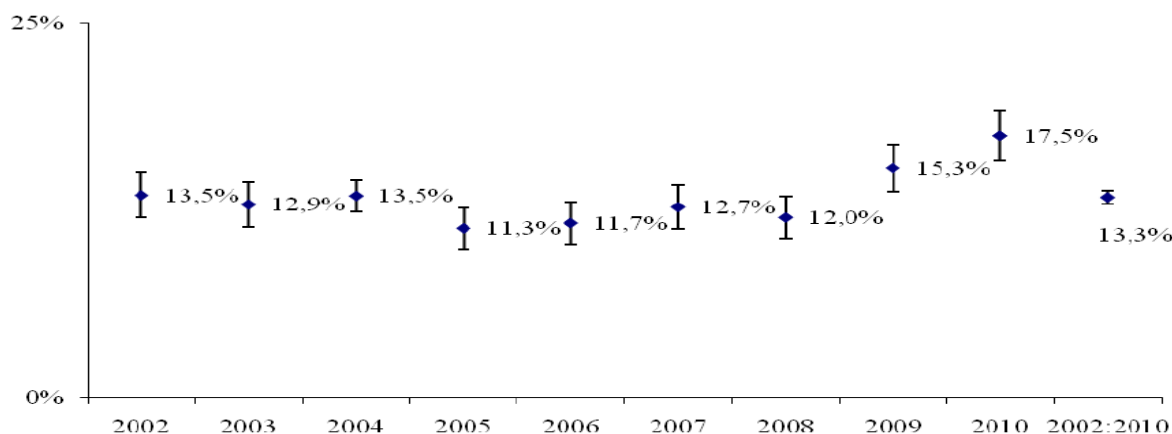
Com 17,5% o TEA do Brasil é segundo o relatório GEM (2010) o maior desde o inicio da pesquisa em 2002. As análises do relatório leva em consideração a população adulta do país entre 18 e 64 anos em atividade, levando em consideração uma população nacional adulta em torno de 120 milhões de habitantes, cerca de 21,1 milhões estão desenvolvendo algum tipo de projeto empreendedor. O gráfico abaixo apresenta o desenvolvimento dos níveis empreendedores no país e mostra a aceleração dos níveis de empreendedores a partir de 2008. Com esse crescimento o Brasil perde em números absolutos somente para a China que tem uma população

---

<sup>2</sup> “Em 1994 o governo brasileiro introduziu uma nova moeda, o real, atrelada ao dólar”. O país para poder defender sua nova moeda, ou seja, deixar sua cotação o mais próximo possível do dólar elevou suas taxas de juros e em 1995 criou então o regime de minidesvalorizações ou bandas cambiais que tinham como objetivo desvalorizar o real de forma controlada. Os efeitos dessa medida mostraram-se efetivos quando em um comparativo com 1994 onde a inflação era de mais de 2.669% ao ano em 1997 chegou a ser abaixo de 10% ao ano. (Krugman 2005)

ativa maior o que representa cerca de 131,7 milhões de empreendedores a frente de projetos.

**Gráfico 1 A evolução da taxa de empreendedores iniciais (TEA) – Brasil 2002: 2010.**



Fonte: *EMPREENDEORISMO NO BRASIL, 2010 p. 36*

O relatório aponta ainda que o Brasil em toda sua trajetória de pesquisa mantém um TEA superior às dos demais países analisados pela pesquisa GEM, ou seja, esses países mantiveram em média uma TEA de cerca de 11,70% em 2010. “Dos 59 países que participaram da pesquisa, o Brasil ficou na 10ª posição em porcentagem da população adulta com alguma atividade empreendedora. A TEA média brasileira de 2002 a 2010 é de 13,3%”.

Esses dados demonstram como a participação do empreendedor é essencial para a economia nacional e que o empreendedorismo por oportunidade é benéfico para a economia dos países uma vez que os empreendedores procuram formas de melhorar a qualidade de vida e terem maiores chances de sucesso. Por outro lado existem aqueles que procuram chances de negócios somente por não conseguirem um lugar no mercado de trabalho, esses são considerados empreendedores por necessidade, que em alguns casos conseguem chegar ao sucesso de um grande empreendedor.

No Brasil em 2010 os empreendedores por oportunidade eram em maior número que aqueles que buscavam no novo empreendimento uma forma de garantir seu sustento. O relatório GEM aponta que a busca daqueles que encontraram uma oportunidade de negócio desenvolveram por que: 43% buscavam pela busca de

maior independência e liberdade na vida profissional; 35,2% pelo aumento da renda pessoal e familiar; 18,5% apenas para complementar a renda pessoal e familiar e 3,3% tinham outros motivos. O quadro 1.1 aponta a razão entre empreendedores nascentes daqueles que enxergavam uma oportunidade de negócios foi de quase três vezes o número de empreendedores que o faziam somente por necessidade de capital, ou seja, para cada um empreendedor por necessidade outros três o faziam por vislumbrar oportunidades. Quanto aos empreendedores que já se encontravam no mercado, a média fica em 2,1 empreendedores por oportunidade contra um por necessidade, sendo esse um fator de sucesso na economia nacional. (EMPREENDEDORISMO NO BRASIL, 2010, p. 31; 41)

**Tabela 1 Empreendedores iniciais nascentes, segundo razão entre oportunidade e necessidade – Brasil 2002: 2010.**

Razão Oportunidade / Necessidade	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Empreendedores Iniciais	0,8	1,2	1,1	1,1	1,1	1,4	2	1,6	2,1
Empreendedores Nascentes	0,7	1,1	1,3	1,7	2,3	1,7	2,6	2,9	3,1

Fonte: EMPREENDEDORISMO NO BRASIL, 2010 p. 41

O Brasil hoje é considerado pelo relatório GEM um país com alto nível empreendedor, esse status não seria alcançado se não houvesse iniciativas como a que começou em 1981, na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas, São Paulo; ministrada pelo professor Ronald Degen que segundo Dolabela (1999, p. 22) é o primeiro curso para formação de empreendedores que se tem notícia no território nacional. “Era uma disciplina do CEAG – Curso de Especialização em Administração para Graduados. Em 1984, o curso foi estendido para a graduação, sob o nome de ‘Criação de Novos Negócios’”.

A partir da criação do curso outras universidades como a USP – Universidade de São Paulo também introduziram a disciplina em seus cursos de graduação em Administração. Em 1998, a CNI-IEL e o SEBRAE nacional lançaram o programa Reune-Brasil para expandir a filosofia da rede universitária de ensino de empreendedorismo para todo o território nacional (DOLABELA, 1999, p. 22).

As incubadoras de empresas criadas inicialmente em 1950 em Nova York teve consequência imediata na proliferação dos parques tecnológicos dos Estados Unidos. No Brasil, o movimento para desenvolver incubadoras só chegou por volta de 1985 em São Paulo, até o início da década de 1990 as incubadoras não foram amplamente divulgadas, sendo registradas desde sua criação apenas sete incubadoras. A partir de 1990 com o forte crescimento do empreendedorismo o número de incubadoras cresceu fortemente. Dornelas (2002, p. 15) aponta o estudo feito pela Anprotec (Associação Nacional de entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas) onde mostra que no ano de 2000 existiam 159 incubadoras de empresas espalhadas pelo Brasil.

Dornelas (2002, p. 17) também destaca a importância do relacionamento entre as incubadoras de empresas e os parques tecnológicos, para ele é importante a integração de novas empresas com a tecnologia existente no mercado, ou seja, para o desenvolvimento econômico regional a troca de tecnologias das grandes empresas para as pequenas visando a concorrência não só local mas a nível global.

Entidades como o SEBRAE que iniciou suas atividades em 1972 por iniciativa do BNDE<sup>3</sup> e do Ministério do Planejamento, os quais buscavam alternativas de financiamento às Micro e Pequenas Empresas. Devidos aos altos e baixos da economia brasileira entre 1985 e 1990 o SEBRAE quase fora extinto e somente na década de 1990 com o crescimento do movimento de empreendedores a instituição retomou seu posto e hoje é o principal veículo entre os empreendedores e as instituições governamentais.

---

<sup>3</sup> Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico, atual Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Órgão que em 1972 foi o principal precursor na criação do programa de Financiamento à Pequena e Média Empresa (Fimpe) que mais tarde seria substituído pelo SEBRAE. - <http://www.sebrae.com.br/customizado/sebrae/institucional/quem-somos/historico>



#### 4 PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios tem utilidade em diversas situações, sejam elas para ampliar uma linha de montagem, verificar a viabilidade de se atender a um novo nicho de mercado, verificar a viabilidade de um novo negócio entre outras tantas que o ambiente corporativo inicial ou em funcionamento necessite para se desenvolver.

Más por que fazer um plano de negócios?

Cecconello (2008, p. 10) alerta que “[...] ter uma ideia não é garantia de sucesso”. Para ele deixar de fazer um plano de negócios corrobora para o crescimento das estatísticas de fracassos das empresas, ou seja, das novas empresas que iniciam suas atividades cerca de 53% não chegam ao terceiro ano de existência conforme o estudo realizado pelo Sebrae/ SP no período de 1998 a 2004. A tabela 2 aponta a evolução em perspectiva de vida das empresas.

**Tabela 2 Taxa de mortalidade acumulada das empresas paulistas.**

Ano de Vida	1998	2000	2002	2004
1º	35%	32%	31%	29%
2º	46%	44%	37%	42%
3º	56%	56%	49%	53%
4º	n/d	63%	53%	56%
5º	n/d	71%	60%	56%

Fonte: CECCONELLO, 2008, p. 11

Cecconello (2008, p. 11) aponta como os principais motivos a contribuir para a mortalidade das empresas:

- Falta de experiência no ramo;
- Pouco tempo dedicado ao estudo da viabilidade do negócio;
- Falta de planejamento antes da abertura;
- Descuidos na administração do negócio, principalmente no que diz respeito a gestão de fluxo de caixa;
- Dedicção parcial ao negócio;
- Falta de apoio externo na concepção e administração do negócio;

- Estrutura inadequada;
- Falta de clientes;
- Problemas legais;
- Impostos/ encargos elevados.

Portanto existe a necessidade saber como minimizar o risco de a empresa falir, ou seja, como elaborar corretamente um plano de negócios e quais os principais elementos contribuem para uma melhor análise sobre o que a empresa nascente ou em funcionamento, que procure desenvolver outro ramo de atuação ou até mesmo a expansão de seus negócios pode desenvolver para não desencadear problemas posteriores e de riscos não calculados.

Para isso é necessário desenvolver e analisar dados que auxiliem o empreendedor na tomada de decisão, segundo Cecconello (2008, p. 12) os “[...] planos para novos negócios podem decorrer de iniciativas de novos empreendedores que buscam independência, ou de empreendedores experientes ou responsáveis por grupos empresariais que pretendem diversificar sua carteira de negócio”. Para que se possa desenvolver de forma segura esse crescimento é necessário conhecer o que é o novo negócio, só assim o responsável pela tomada de decisão poderá fazê-lo de forma consciente.

Para que o empreendedor saiba de forma mais ampla qual decisão tomar em situações que possam demonstrar um maior risco no que diz respeito à abertura ou ampliação de sua empresa é necessário desenvolver o plano de negócios, porém é de igual importância saber quais são os elementos do plano de negócios e como tirar o maior proveito dos dados fornecidos para uma tomada de decisão correta. O Sebrae/ MG disponibiliza em seu web site<sup>4</sup> o software “Como Elaborar um Plano de Negócio” a partir dele será apresentado os elementos que englobam o desenvolvimento do projeto de criação de um novo empreendimento

---

<sup>4</sup>Software Como Elaborar um Plano de Negócio <http://www.sebrae.com.br/uf/minas-gerais/produtos-servicos/software-de-plano-de-negocio>

#### 4.1 MOTIVOS PARA DESENVOLVER O PLANO DE NEGÓCIO

Bernardi (2010, p. 70) destaca a importância de se desenvolver um bom plano de negócio, para ele um bom projeto deve “responder e abranger basicamente seis requisitos”.

- Sobre a empresa: quem somos o que vamos vender e a quem?
- Sobre o mercado: Quem são os concorrentes e qual será o diferencial da empresa?
- Sobre a estratégia: para onde vai a empresa e como fazer para atingir?
- Sobre as finanças: Quanto será necessário? Como financiar? Que resultados se esperam?
- Sobre as pessoas: Qual a capacidade de gestão e conhecimento?
- Sobre os riscos: Quais são eles?

“Ao decidir-se por qualquer empreendimento, nove passos compreendem a preparação do planejamento.” (Bernardi, 2010, p.70)

- Análise do perfil do empreendedor; origens, motivação; custos e benefícios;
- Tipo de negócio;
- Modelo do sistema;
- Estratégia;
- Modelo de empresa;
- Avaliação de equilíbrio;
- Viabilidade econômica e fluxo de caixa;
- Financiamentos e recursos;
- Contingências e hipóteses alternativas.

É necessário saber exatamente qual o perfil do empreendedor e quais custos e benefícios o novo empreendimento pode oferecer, Bernardi (2010, p. 70) aponta os erros que alguns empreendedores cometem ao iniciar seu negócio, para ele “[...] além do entusiasmo natural, que leva alguém a empreender, muitas vezes ofuscam e interferem na análise” consequentemente o trabalho tende a ser mais otimista e menos realista.

Com base no desejo do empreendedor de criar uma nova ideia é necessário que se desenvolva um projeto, ou seja, que se coloque de forma organizada todos

os aspectos que compreendem a ideia, para isso é necessário planejamento para descrever de forma objetiva aquilo que se pretende fazer.

Segundo Rosa (2007, p. 08):

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

## 4.2 ELEMENTOS DO PLANO DE NEGÓCIO

A elaboração de um Plano de Negócio é um trabalho que exige clareza quanto ao que vai ser avaliado. Hisrich (2009, p. 217) destaca sua importância, para ele “[...] é seguramente o documento mais importante para o empreendedor no estágio inicial.”

O plano de negócio pode ser considerado o instrumento ideal para “[...] traçar um retrato fiel do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor” com isso aquele que almeja iniciar seu próprio negócio pode ter mais segurança e maiores condições de êxito. (ROSA, 2007, p. 07).

Dornelas (2008, p. 79) aponta “[...] o plano de negócios como parte fundamental do processo empreendedor.” Para ele é importante o novo empreendedor saber “[...] planejar suas ações e delinear suas estratégias” uma vez que o objetivo da elaboração do plano de negócio é a de fornecer dados que auxiliem na gestão e no planejamento do novo negócio. O plano de negócio também é utilizado como instrumento de captação de recursos financeiros junto a investidores privados e bancos como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social BNDES, Bancos de investimento, etc.

A seguir serão apresentados os elementos juntamente com o roteiro para elaboração do projeto do **Plano de Negócio** que terá como base o trabalho elaborado por ROSA (2007)<sup>5</sup> e o SOFTWARE<sup>6</sup> para elaboração do plano de negócios ambos disponíveis no site SEBRAE e SEBRAE/MG.

---

<sup>5</sup> COMO ELABORAR UM PLANO DE NEGÓCIO. Disponível em:  
<[http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/planeje-sua-empresa/plano-de-negocio/integra\\_bia/ident\\_unico/1440](http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/planeje-sua-empresa/plano-de-negocio/integra_bia/ident_unico/1440)>

A elaboração do plano de negócio é composta pelos seguintes elementos:

#### 4.2.1 Sumário executivo

O sumário executivo tem como principal objetivo demonstrar um resumo do projeto. Rosa (2007, p. 11) descreve o sumário executivo como sendo um resumo do plano de negócio, nele deve conter os seguintes aspectos:

- Resumo dos principais pontos do plano de negócio;
- Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições;
- Dados do empreendimento;
- Missão da empresa;
- Setor de atividades;
- Forma jurídica;
- Enquadramento tributário;
- Capital social;
- Fonte de recursos.

Rosa (2007, p. 11) destaca ainda a importância de que “[...] embora o sumário executivo compreenda a primeira parte do plano, ela só deve ser elaborada após a conclusão do mesmo.” Isso porque se torna muito mais “[...] eficiente e coerente escrever uma síntese depois de preparar o texto básico desta síntese.” O sumário deve conter somente todas as informações chave do plano de negócio e não mais que duas páginas. (DORNELAS, 2008, p. 114)

O Sumário Executivo deve ser dirigido ao público alvo uma vez que se o empreendedor necessita de um financiamento junto ao banco ou a investidores deve dar ênfase à parte financeira, ou seja, deve apresentar ao investidor o retorno financeiro esperado, às possíveis estratégias de saída do negócio ou a justificativa do porque necessita do capital para iniciar suas operações. Também deve apresentar a demanda por produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa bem como o nicho de mercado que se pretende atingir e como a empresa busca se diferenciar dos demais concorrentes. (DORNELAS, 2008, p. 115)

---

<sup>6</sup> SOFTWARE COMO ELABORAR UM PLANO DE NEGÓCIO. Disponível em:  
<<http://www.sebraemg.com.br/BibliotecaDigital/SoftwarePlanodeNegocio20.aspx>>

#### 4.2.2 Análise de mercado

Rosa (2007, p.22) destaca a análise de mercado como sendo uma das etapas mais importantes para a elaboração do plano de negócio, isso porque, segundo a autora sem clientes não existe negócio, sem concorrência não existe inovação e sem fornecedores não existe produto, por esse motivo é importante à análise desses pontos.

- **Estudo dos clientes:** é uma das etapas mais importantes da elaboração do plano, isso porque sem clientes não existe perspectiva de negócio, ou seja, os clientes não compram apenas produtos, mas também soluções para algo que desejam ou necessitem.

Para saber qual o produto é melhor para qual cliente é necessário saber as características gerais de cada cliente, estes podem ser divididos em: clientes pessoa física e cliente pessoa jurídica. Para ambos existem diferentes soluções quanto à oferta de produtos e/ou serviços, ou seja:

- Se pessoa física
  - Qual a faixa etária?
  - Na maioria são homens ou mulheres?
  - Tem família grande ou pequena?
  - Qual o seu trabalho?
  - Quanto ganha?
  - Qual sua escolaridade?
  - Onde residem?
- Se pessoas jurídicas (outras empresas)
  - Em que ramo atua?
  - Que tipo de produtos e/ou serviços oferece?
  - Quantos empregados possuem?
  - Há quanto tempo estão no mercado?
  - Possuem filial? Onde?
  - Qual sua capacidade de pagamento?
  - Têm uma boa imagem no mercado?

Após a análise de qual cliente a nova empresa vai atender é necessário também identificar os interesses e comportamentos dos clientes, ou seja, saber qual a quantidade de produtos os clientes consomem, com que frequência, onde costumam comprar e qual o preço estão habituados a pagar. Também é necessário identificar o que leva as pessoas e/ou empresas a comprar um determinado produto e/ou serviço, qual o aspecto mais importante para uma determinada pessoa consumir?

- O preço?
- A qualidade dos produtos e/ou serviços?
- A marca?
- O prazo de entrega
- O prazo de pagamento?
- O atendimento do vendedor, ou seja, da empresa?

Em posse dos dados é possível saber onde estão seus possíveis clientes, ou seja, aqueles que estão dispostos a consumir o produto e/ou serviço, conseqüentemente também se pode analisar onde eles estarão localizados: na sua rua; no seu bairro; na sua cidade; em todo o estado ou em âmbito nacional e internacional. É importante ressaltar a importância de saber exatamente a quantidade de clientes que a empresa irá atender para que esse atendimento seja digno de conquista de clientes. (ROSA, 2007, p. 22, 23)

Contudo identificar o que os consumidores estão comprando é um termômetro para o empreendedor saber quais as melhorias e adaptações seus produtos e/ou serviços necessitam uma vez que estes devem estar adequados às necessidades dos consumidores. Outro ponto importante é o preço que o produto e/ou serviço irá custar já que este pode definir o segmento de mercado o qual a nova empresa irá atuar, isso porque empresas que procuram utilizar as estratégias de preços “[...] têm necessariamente que abrir mão da alta qualidade, e vice-versa, pois são dois extremos em termos de estratégia.” (DORNELAS, 2008, p. 135)

- **Estudo dos concorrentes**, por esse motivo também é necessário analisar os concorrentes, pode parecer uma tarefa difícil, contudo a partir dessas análises o empreendedor será capaz de identificar quais são os



pontos fortes e fracos da concorrência e com isso procurar desenvolver seu produto de forma diferenciada a fim de satisfazer a necessidade do público consumidor.

Utilizando comparações de pontos fortes e fracos dos concorrentes em relação a sua empresa como:

- Qualidade dos materiais empregados;
- Preço cobrado;
- Localização
- Condições de pagamento – prazos concedidos, descontos, etc.;
- Qualidade do atendimento prestado;
- Serviços disponibilizados;
- Garantias oferecidas.

O empreendedor pode tirar suas conclusões se sua empresa poderá competir com as outras que já se encontram no mercado, se os clientes estão dispostos a deixar a concorrência para comprar uma nova marca, se existe espaço para todos no mercado incluindo as novas empresas. Rosa (2007, p. 25) ressalta que “[...] a concorrência também deve ser vista com uma situação favorável.” Para ela bons concorrentes também são sinônimos de boas parcerias, além de fortes estímulos em melhorias para o setor.

- **Análise dos fornecedores**, a análise feita anteriormente sobre os concorrentes pode ser um primeiro contato para a busca de fornecedores. Rosa (2007, p. 28) destaca a lista de relação de fornecedores, que podem ser encontradas em feiras, catálogos telefônicos, internet e até mesmo junto ao Sebrae.

Dolabela (2008, p. 148) destaca uma forma interessante de se organizar as informações para relatórios de pesquisa com fornecedores. Segundo o autor é necessário relacionar os nomes dos fornecedores; as principais características de cada fornecedor como: localização, tempo de atuação no mercado e principais clientes que atendem também saber qual o tipo de produto cada um dele comercializa e qual a qualidade desse produto juntamente com o preço cobrado, os prazos de pagamento e a forma e tempo de entrega. Com base nessa análise é possível levantar os pontos positivos e negativos de cada fornecedor.

#### 4.2.3 Plano de marketing

Após a análise de mercado outro ponto importante é o plano de marketing, a partir dele o empreendedor poderá ter uma visão mais clara de qual produto e/ou serviço irá oferecer ao mercado, ou seja, “[...] são os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos” (DORNELAS, 2008, p. 138). Rosa (2007, p. 33) destaca a importância de antes de desenvolver qualquer produto e/ou serviço verificar as exigências a serem seguidas como regulamentos junto à vigilância sanitária, normas técnicas, etc.

Dornelas (2008, p. 138) apresenta como estratégias de marketing os 4Ps (quatro *pês*): produto, preço, praça e propaganda/ distribuição. A definição do preço do produto deverá estar enquadrada dentro da perspectiva do cliente, ou seja, “[...] o preço é o que o consumidor está disposto a pagar pelo que você irá oferecer.” Para determinar o preço dos produtos e/ou serviços é necessário considerar os custos de produção e ainda projetar o retorno desejado. (ROSA 2007, p. 34)

Também como os produtos e/ou serviços serão distribuídos, cotados e promovidos. Para que seja abordado de uma forma mais clara no plano de marketing, devem ser descritos evidências da pesquisa a qual irá ser respaldo para as “[...] decisões estratégicas críticas de marketing e para prever as vendas.” Hisrich (2009, p. 237) ressalta que os possíveis investidores veem no plano de marketing o aspecto fundamental para o êxito do empreendimento. Para ele a clareza com que o plano de marketing apresenta as metas e estratégias adotadas para o novo empreendimento é fundamental na conquista de investidores.

Deve ser uma exigência anual sendo analisado com cuidado semanalmente para reparar as devidas mudanças e deve ser visto pelo empreendedor como um roteiro para as tomadas de decisão de curto prazo. (HISRIC, 2009, p. 237)

Rosa (2007, p. 34) apresenta algumas estratégias de marketing que podem ser utilizadas para promover produto a ser lançado no mercado, o objetivo principal destas é apresentar, convencer ou lembrar os clientes de comprar seus produtos e serviços e não o dos concorrentes, segundo a autora as estratégias podem ser:

- Propaganda em rádio, jornais e revistas;
- Internet;
- Amostra grátis;
- Mala direta, folhetos ou cartões de visita;
- Catálogos;
- Carro de som e faixas;
- Brindes e sorteios;
- Descontos;
- Participação em feiras e eventos.

Rosa (2007, p. 34) aponta ainda que é importante o empreendedor determinar de que maneira irá divulgar seus produtos e serviços uma vez que todas as formas de divulgação implicam em custos. Para a autora é importante levar em conta o retorno das estratégias a serem adotadas, seja na imagem do produto, no aumento da cartela de clientes ou no aumento da receita, existem diversas formas de divulgação e cabe ao empreendedor utilizar a criatividade para desenvolvê-las.

O empreendedor deve ficar atento quanto aos canais de distribuição dos produtos, ou seja, como os produtos e/ou serviços irão chegar até os clientes. Rosa (2007, p. 36) destaca que as empresas podem adotar diversas formas de comercialização como: “[...] vendedores internos e externos, representantes, proprietários, empresas terceirizadas, etc.”

Dolabela (2008, p. 178) define três formas de distribuição do produto, segundo o autor “[...] a intensidade de distribuição indica o grau de cobertura de mercado que o fabricante considera necessário para comercializar seu produto”:

- **Distribuição intensiva:** Caracteriza-se por aquela que procura distribuir a maior quantidade de produtos na maior área possível, ou seja, procura diversos pontos de venda afim de comercializar seu produto por toda a região pretendida.
- **Distribuição seletiva:** caracteriza-se por vender os produtos somente para intermediários que estejam dispostos a comercializar um determinado produto e que tenham condição para o mesmo.

- **Distribuição exclusiva:** caracteriza-se por procurar distribuir produtos somente para uma cadeia seletiva de revendedores e dando aos mesmos o direito exclusivo de comercialização do produto.

Outro ponto importante que o plano de marketing deve apresentar é quanto à localização da empresa. Rosa (2007, p. 37) aponta a importância de justificar o porquê da escolha de localização, para ela a definição do ponto deve estar relacionada diretamente com o ramo de atividade.

#### 4.2.4 Plano operacional

O plano operacional tem como objetivo principal apresentar o *layout*, a capacidade produtiva, comercial e de serviços que a empresa irá desenvolver além dos processos operacionais e necessidade de pessoal (funcionários, colaboradores, prestadores de serviço, etc.).

Segundo Rosa (2007, p. 39) no *layout* ou arranjo físico serão definidos os espaços onde serão localizados os diversos setores da empresa e de alguns recursos como prateleiras, estantes, gôndolas equipamentos, móveis, etc. além das pessoas conforme o design do local. “Um bom arranjo físico traz uma série de benefícios, como:”

- Aumento da produtividade;
- Diminuição do desperdício e do retrabalho;
- Maior facilidade na localização dos produtos pelos clientes na área de venda e dos funcionários nos estoques;
- Melhoria na comunicação entre setores e pessoas.

Para um melhor aproveitamento dos espaços da empresa o ideal é que o empreendedor procure um profissional qualificado para auxiliá-lo na distribuição, também é importante verificar se existem exigências específicas quanto ao *layout* conforme legislação vigente para o tipo de negócio a ser desenvolvido e os acessos para pessoas portadoras de necessidades especiais. (ROSA, 2007, p. 40)

A capacidade produtiva comercial ou de serviços da empresa que se pretende abrir deve ser destaque no plano de negócio. Rosa (2007, p. 41) cita a importância de estimar a capacidade instalada da empresa uma vez que o

empreendedor necessita saber o quanto pode ser produzido ou quantos clientes podem ser atendidos levando em conta a estrutura existente. Hisrich (2009, p. 235) aponta a importância de se observar a diferença entre “[...] serviços e produtos manufaturados”, para o autor serviços abrangem desempenhos intangíveis, ou seja, “[...] não podem ser tocados, vistos, degustados, ouvidos ou percebidos da mesma maneira que os manufaturados.” Setores como hotéis, teatros, hospitais, etc. dependem da qualidade dos serviços os quais podem ser diferenciados dependendo da localização da empresa.

Ao destacar a capacidade produtiva e os serviços da empresa tem-se a necessidade de desenvolver os processos operacionais, ou seja, é o momento de registrar como a empresa irá funcionar. É nesse ponto que o empreendedor deve deixar claro como irá funcionar as várias etapas do processo produtivo, como será a fabricação dos produtos, a venda de mercadorias, a prestação dos serviços e as rotinas administrativas, por exemplo: a empresa irá funcionar de 2º a 6º feira, de 8h00 às 18h00 e aos sábados de 8h00 até 12h00. (ROSA, 2007, p. 42)

Para que toda empresa possa funcionar e atender os clientes com o diferencial desejado é necessário saber qual a quantidade de pessoal necessário para seu funcionamento, nesse item devem ser considerados os sócios (as), familiares (se for o caso) e pessoas a serem contratadas. É necessário verificar a disponibilidade de mão de obra qualificada, caso contrário é necessário considerar o investimento em capacitação da equipe. Também verificar junto a sindicatos as informações sobre a legislação específica, acordos coletivos, piso salarial, quadro de horários, etc. (ROSA, 2007, p. 43)

#### 4.2.5 Plano financeiro

Hisrich (2009, p. 238) enfatiza a importância de um plano financeiro bem elaborado uma vez que ele é considerado parte importante do plano de negócio já que determina o investimento necessário para o novo empreendimento e indica se o projeto é economicamente viável ou não. Para muitos empreendedores essa pode ser a parte mais difícil do plano de negócio uma vez que todos os dados descritos nas outras seções do plano serão traduzidos em números incluindo investimentos,

gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis projeção de vendas, etc. (DORNELAS, 2008, p. 150)

Rosa (2007, p. 43) aponta que o investimento total necessário para o funcionamento da empresa é formado por:

- Investimentos fixos;
- Capital de Giro;
- Investimentos pré-operacionais.

Dornelas (2008, p. 150) chama a atenção no que diz respeito à adequação do plano de negócios, para ele o plano não deve se adequar aos dados financeiros, e sim o inverso, isso porque os planos destacados nas outras seções são os “[...] objetivos e as metas do negócio, além da estratégia e da projeção de vendas, que geram planilhas financeiras do plano de negócio.” Wildauer (2010, p. 245) enfatiza essa questão quando aponta que: ao elaborar um plano financeiro o empreendedor deve ter em mente que seu orçamento deve ser “[...] cuidadosamente distribuído de acordo com as necessidades e os requisitos do negócio e identificado no início do seu planejamento.”

Para que se tenha uma estimativa dos investimentos fixos é necessário saber todos os bens necessários para que a empresa possa funcionar de forma apropriada, ou seja, é necessário relacionar os equipamentos, máquinas, móveis, utensílios, ferramentas e veículos na quantidade necessária e qual o valor de cada item. Muitas vezes não é necessário fazer todas as imobilizações necessárias, ou seja, quando possível o empreendedor pode recorrer, por exemplo, ao aluguel do espaço onde a empresa irá funcionar ou terceirizar algumas atividades, com isso o empreendedor não tem a necessidade de direcionar uma grande quantidade de capital no início de sua atividade empresarial. A análise de capital de giro compreende o “[...] montante necessário para o funcionamento normal da empresa”, esse montante deve compreender a compra de matérias primas, financiamento das vendas e o pagamento das despesas. (ROSA, 2007, p. 44)

Dornelas (2008, p. 150) aponta como principais demonstrativos a serem apresentados em um plano de negócios: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultados e Demonstrativo de Fluxo de Caixa. Hisrich (2009, p. 238) considera importante o empreendedor “[...] sintetizar as vendas previstas e as despesas

correspondentes por pelo menos três anos, com as projeções do primeiro ano apresentadas mês a mês.”

Após estimar o capital de giro necessário para o funcionamento da empresa se deve verificar a estimativa de estoque inicial, este é composto por matéria-prima, embalagens, etc. materiais indispensáveis para a fabricação ou venda dos produtos ou serviços que será oferecido.

O caixa mínimo necessário para que a empresa consiga manter suas atividades representa a quantidade de recursos necessária para a empresa cobrir seus custos até que as contas a receber entrem efetivamente no caixa. Como uma conta corrente de pessoa física em um banco o administrador do fluxo de caixa da empresa deve controlar os dados de entrada e saída de caixa projetados no tempo, dessa forma se pode visualizar quais serão as receitas e gastos projetados, contudo a principal preocupação do administrador devem ser em honrar os compromissos com fornecedores, credores, gastos com pessoal, impostos, etc. (DORNELAS, 2008, p. 155)

Para saber qual a necessidade líquida de capital é necessário conhecer quais os prazos médios de vendas, compras e estocagem, o novo empreendedor pode utilizar-se das pesquisas de cliente e fornecedores para chegar a um caixa mínimo, isso porque na maioria dos casos a empresa compra a prazo e também vende a prazo, ou seja, “nas vendas a empresa financia o cliente e na compra o fornecedor financia a empresa por meio de prazos para pagamentos negociados.” (ROSA, 2007, p. 48)

Os investimentos pré-operacionais compreendem os gastos realizados antes do exercício das atividades da empresa, por exemplo: despesas com reformas (pintura, instalações, paisagismo, etc.) também as taxas com registro da empresa são consideradas nesse item, a partir destes dados o empreendedor poderá calcular o investimento total necessário para iniciar suas atividades, o empreendedor deve desenvolver cada assunto de forma objetiva uma vez que estes serão os primeiros dados a serem observados pelos investidores.

Filion (2000, p. 172) destaca o plano financeiro como “[...] um conjunto de informações, controles e planilhas de cálculos”, reunidas em diferentes documentos contábeis essas informações auxiliam o empreendedor nas provisões e são



ferramentas fundamentais no gerenciamento para o planejamento estratégico financeiro da empresa.

Rosa (2007) destaca quais planilhas de cálculos devem ser apresentadas dentro do plano financeiro:

- *Estimativa de Investimentos Fixos;*
- *Capital de Giro;*
- *Investimentos pré-operacionais;*
- Investimento total;
- Estimativa do faturamento mensal da empresa;
- Estimativa do custo unitário de matéria prima, materiais diretos e terceirizados;
- Estimativas de custos de comercialização;
- Apuração dos custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas;
- Estimativas dos custos com mão de obra;
- Estimativas do custo de depreciação;
- Estimativas dos custos fixos operacionais mensais;
- Demonstrativos de resultados;
- Indicadores de viabilidade (ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento).

Segundo Duffy (2006, apud WILDAUER, 2010, p. 244) existem diferenças entre as empresas, ou seja, nem todos os orçamentos são idênticos, isso porque cada empresa procura se diferenciar no mercado, em consequência cada uma necessita de investimentos para iniciar suas atividades. Para cada ramo de atividade existe um plano financeiro e métodos para administração de seu orçamento.

“No Brasil, o sucesso de um empreendimento depende muito da capacidade de administrar financeiramente um negócio em razão dos ciclos recessivos que têm atingido a economia.” Em momentos de estresse econômico a proximidade do empreendedor em suas finanças empresariais é o que permite a tomada de decisões concreta e acertada. (DORNELAS, 2008, p. 151)

### 4.3 ESTRUTURAS DE PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócios não deve ser apresentado de uma única forma, ou seja, não existe uma estrutura rígida e específica para escrevê-lo, cada negócio apresenta suas particularidades e semelhanças, sendo assim, cada empreendedor deve verificar quais os elementos serão mais importantes na apresentação de seu plano de negócio e não focar somente em um modelo padrão, por esse motivo é difícil definir um modelo ideal que possa ser aplicado para todos os ramos de atividade. Contudo cada plano de negócios deve apresentar no mínimo algumas seções que serão responsáveis por delinear o entendimento completo no negócio que se projeta lançar. “Essas seções são organizadas de forma a manter uma sequência lógica”, ou seja, devem apresentar como a empresa irá se organizar, quais seus objetivos, seus produtos e serviços, mercado, marketing e situação financeira. (DORNELAS, 2008, p. 86)

Abaixo serão apresentadas algumas estruturas de plano de negócios haja vista que diversos autores as apresentam de forma linear, contudo se diferenciam em seu desenvolvimento, que podem ser resumidos ou completos. Todos são similares ao apresentado na seção 4.2, porém somente os pontos principais serão destacados haja vista que a descrição dos pontos importantes segue o mesmo parâmetro da seção anterior.

- Sugerido para empresas focadas em inovação e tecnologia

- 1. Capa**
- 2. Sumário**
- 3. Sumário Executivo**
- 4. Conceito do Negócio**
  - 4.1 O Negócio
  - 4.2 O produto
- 5. Equipe de Gestão**
- 6. Mercado e Competidores**
  - 6.1 Análise Setorial
  - 6.2 Mercado-alvo

6.3 Necessidades do cliente

6.4 Benefícios do Produto

6.5 Competidores

6.6 Vantagem Competitiva

## **7. Marketing e Vendas**

7.1 Produto

7.2 Preço

7.3 Praça

7.4 Promoção

7.5 Estratégias de Vendas

7.6 Projeção de Vendas

7.7 Parcerias Estratégicas

## **8. Estrutura e Operação**

8.1 Organograma Funcional

8.2 Processos de Negócio

8.3 Política de Recursos Humanos

8.4 Fornecedores de Serviços

8.5 Infraestrutura e Localização

8.6 Tecnologia

## **9. Análise Estratégica**

9.1 Análise SWOT1 (forças e fraquezas, oportunidades e ameaças)

9.2 Cronograma de Implantação

## **10. Previsões dos Resultados Econômicos e Financeiros**

10.1 Evolução dos Resultados Econômicos e Financeiros (projetados)

10.2 Composição dos Principais Gastos

10.3 Investimentos

10.4 Indicadores de Rentabilidade

10.4 Necessidade de Aporte e Contrapartida

10.5 Cenários Alternativos

## **11. Anexos**

- Sugerido para pequenas empresas prestadoras de serviço

- 1. Capa**

- 2. Sumário**

- 3. Sumário Executivo**

- 4. O negócio**

- 4.1 Descrição do Negócio

- 4.2 Descrição dos serviços

- 4.3 Mercado

- 4.4 Localização

- 4.5 Competidores

- 4.6 Equipe Gerencial

- 4.7 Estrutura Funcional

- 5. Dados Financeiros**

- 5.1 Fontes de Recursos Financeiros

- 5.2 Investimentos Necessários

- 5.3 Balanço Patrimonial (projetado para três anos)

- 5.4 Análise do Ponto de Equilíbrio

- 5.5 Demonstrativo de Resultados (projetado para três anos)

- 5.6 Projeção de Fluxo de Caixa (horizonte de três anos)

- 5.7 Análises de Rentabilidade

- 6. Anexos**

- Sugerido para pequenas empresas em geral

- 1. Capa**

- 2. Sumário**

- 3. Sumário Executivo**

- 3.1 Declaração da Visão

- 3.2 Declaração da Missão

- 3.3 Propósitos Gerais e Específicos do Negócio, Objetivos e Metas

- 3.4 Estratégia de Marketing

- 3.5 Processo de Produção

3.6 Equipe Gerencial

3.7 Investimentos e Retornos Financeiros

#### **4. Produtos e Serviços**

4.1 Descrição dos Produtos e Serviços

4.2 Previsão de Lançamento de Novos Produtos e Serviços

#### **5. Análise da Indústria**

5.1 Análise do Setor

5.2 Definição de Nicho de Mercado

5.3 Análise da Concorrência

5.4 Diferenciais Competitivos

#### **6 Plano de Marketing**

6.1 Estratégia de Marketing (4 Ps.)

6.2 Canais de Venda e Distribuição

6.3 Projeção de Vendas

#### **7. Plano Operacional**

7.1 Análise das Instalações

7.2 Equipamentos e Máquinas Necessárias

Como apontado acima, um plano de negócio pode conter mais ou menos assuntos a serem tratados dependendo do ramo e atividade que o empreendedor almeja como observado por Wildauer (2010, p. 293) sobre os elementos do plano de negócio, segundo o autor é importante que os “investidores entendam e, principalmente, compreendam o objetivo do empreendedor”. Dornelas (2008, p. 95) aponta que não existe uma quantidade exata de páginas para um plano de negócio, contudo o empreendedor deve destacar os aspectos do negócio e esse deve ser descrito de forma concisa a fim de atender as expectativas do leitor que pode ser um investidor ou sócio em potencial, instituição bancária, fornecedores, grandes clientes, etc.

## 5 POR QUE UTILIZAR O PLANO DE NEGÓCIO?

Muito se discute sobre o planejamento e desenvolvimento de um projeto para começar um novo negócio ou ampliar um existente, porém um novo projeto só é possível se existir uma ideia inovadora e acima de tudo vontade de colocá-la em prática. O empreendedor não é somente aquele que abre uma empresa, Dolabela (2008, p. 23) propõe um conceito para o empreendedor: “O empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade.” A natureza humana é empreendedora, busca melhorar as relações entre si através da coletividade e com a natureza, tem como principal fundamento a cidadania, visando à construção do bem estar coletivo e da cooperação. (DOLABELA, 2008, p. 24)

A decisão de abrir uma empresa pode ocorrer por acaso como explica Dornelas (2008, p. 24) onde aponta que essa decisão “[...] ocorre devido a fatores externos, ambientais e sociais, a aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores.” A importância do plano de negócio para a abertura de uma empresa pode ser fundamental no sucesso. Wildauer (2010, p. 38) descreve a importância do plano de negócio como “[...] necessário para ordenar e permitir a formulação do planejamento [...] acerca do negócio que se deseja abrir.”

A importância de se utilizar o plano de negócio é fundamental já que serve como ajuda para prever as coisas antes, ou seja, em posse de um plano de negócio bem formulado o empreendedor pode saber com antecedência qual atitude tomar e quais serão suas consequências quanto ao fluxo caixa, estoques, etc. Sertek (2007, p. 186) trata da importância do plano de negócio como “[...] a visão limitada ou parcial dos riscos a que está submetido o empreendimento é fator causador da maior parte dos fracassos,” o autor cita ainda que:

[...] a importância do plano para o empreendedor dá-se pela possibilidade de melhor visão do conjunto, pela verificação ou definição de expectativa de potencial de lucro, pela clareza das etapas do negócio, pois é um documento chave para se fazer as revisões e retificar o rumo. Esse documento torna-se útil para a visualização e, portanto para nortear as decisões a serem tomadas com os demais sócios, que também devem compartilhar da mesma visão do negócio, sendo absolutamente necessário para obter apoio de investidores e fornecedores.

No Brasil segundo o SEBRAE-NA são criadas anualmente mais de 1,2 milhão de novos empreendimentos formais. Desse total mais de 99% são consideradas micro e pequenas empresas e Empreendedores individuais, empresas responsáveis por mais da metade de empregos com carteira assinada no país, portanto a sobrevivência dessas empresas é condição indispensável para o desenvolvimento da nação. Dolabela (2008, p. 76) destaca a importância da elaboração de um plano de negócio para as novas empresas, em 2011 segundo o SEBRAE-NA (2011, p. 16) a taxa de mortalidade de empresas no nível nacional até o 2º ano de existência ficou em torno de 27%, e na região sul em 28%. Grande parte desses insucessos pode estar ligado ao que Dolabela (2008, p. 76) descreve como “[...] lançamento prematuro do novo produto ou serviço.” Isso ocorre porque, os empreendedores apesar de bons técnicos não tem conhecimento necessário do mercado em que irão atuar, é necessário ter a percepção gerencial e habilidades para lidar com assuntos técnicos legais em diversas áreas e vencer as barreiras interpessoais.

O plano de negócios não pode somente ser bem elaborado, deve também ser bem apresentado. Sertek (2007, p. 186) aponta que: “[...] o investidor têm que sentir firmeza na apresentação de um bom plano de negócio,” consequentemente está se torna a credencial do empreendedor no início de seu negócio. A apresentação bem feita e um projeto bem elaborado são fatores que tornam a empresa atrativa ou não aos olhos dos investidores, instituições bancárias etc.

Muzyka (2001, p. 38) chama a atenção quanto ao objetivo do plano de negócio:

[...] o entusiasmo cria excitação e interesse por parte dos investidores mas, quando levado a extremos, é frequentemente transmitido pelos empreendedores nos seus planos de negócio como ‘pregação dos lados positivos’ e ‘desconsideração dos lados negativos’.

Portanto para que o plano de negócio tenha sucesso deve ser apresentado de maneira clara. Muzyka (2001, p. 38) destaca a natureza da oportunidade ou até mesmo quanto capital é necessário para que o objetivo do plano seja alcançado, segundo o autor “[...] não deve haver dúvida na mente do investidor sobre ‘o que’ está sendo financiado.” O autor destaca ainda a importância de se preparar um

plano que “[...] capture a imaginação do investidor,” como uma ferramenta de marketing a mensagem fornecida no plano de negócio deve encorajar o leitor a “[...] continuar lendo.”

A perfeita compreensão do objetivo do plano de negócio levará os investidores a se decidir em aplicar ou não seus recursos na empresa, ou seja, o empreendedor responsável por apresentar esse projeto deve focar a ideia do empreendimento, deve ter total compreensão do negócio e demonstrar o propósito e a razão de ser da empresa. “De nada adianta redigirmos um documento com excelentes análises e informações se ele não puder ser implementado efetivamente.” (WILDAUER, 2010, p. 47)



## 6 CONCLUSÃO

A importância do empreendedorismo para a sociedade tem sido fundamental já que este é considerado o único meio de criar riqueza e consequentemente qualidade de vida à população de um país. Com base nesse pressuposto, ao se abrir uma empresa é desejável que ela se solidifique no mercado e para que isso aconteça torna-se necessário que o empreendedor desenvolva um projeto sobre seu negócio, buscando apresentar sua viabilidade.

A criação de uma nova empresa é responsável por desencadear uma série de fatores que favorecem a economia, proporcionando criação de empregos, movimentação financeira, impostos e tributos que serão posteriormente revertidos à própria sociedade e também fornecimento de produtos e/ou serviços que proporcionam aos indivíduos uma vida mais confortável e prazerosa. Isso só é possível graças a cidadãos que vislumbram oportunidades ou que procuram meios de fazer diferente do atual.

Essa busca por fazer diferente levará muitas destas pessoas empreendedoras a procurar por independência profissional. Um dos caminhos é abrir sua própria empresa, porém essa não é uma tarefa fácil, envolve imprevistos que se não controlados de maneira responsável pode levar a nova empresa ao colapso, gerando malefícios para a economia.

Para que sejam minimizados os riscos de se abrir uma empresa ou, em alguns casos proporcionar sua expansão o empreendedor deve utilizar-se de ferramentas que minimizem os riscos, ou seja, apresente as perspectivas da atividade a ser desenvolvida de forma clara e concisa utilizando para isso os elementos para elaborar plano de negócio apresentado nesse trabalho. O desenvolvimento deste projeto torna-se item fundamental antes de se tomar qualquer decisão de negócio já que a partir deste o empreendedor pode com base nos dados, saber quais os movimentos e perspectivas a empresa apresenta como também pode utiliza-lo como ferramenta para atrair recursos financeiros, investidores ou sócios.

Portanto ao se ter uma ideia de negócio, por melhor que ela seja é necessário saber se a mesma tem perspectiva de mercado, se a sociedade está disposta a consumir o produto ou serviço oferecido, isso só é possível se o

empreendedor traçar os possíveis cenários, ou seja, quanto maior a certeza antes de iniciar qualquer atividade maior a chance de ela se perpetuar.

## 7 REFERÊNCIAS

**Abertura e Integração Comercial Brasileira na Década de 1990.** Disponível em: <[http://www.bndespar.com.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/livro/eco90\\_02.pdf](http://www.bndespar.com.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/livro/eco90_02.pdf)>. Acesso em: 25/03/2012.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos estratégias e dinâmicas – 1º Ed.** São Paulo: Atlas, 2010

CECCONELLO, Antonio Renato. **A construção do plano de negócios: percurso metodológico para: concretização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade.** São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2004.

**Como Elaborar um Plano de Negócio – Software.** Disponível em: <<http://www.sebraemg.com.br/BibliotecaDigital/SoftwarePlanodeNegocio20.aspx>>.

Acesso em: 21/04/2012

DEES, J. Gregory. **O significado do empreendedorismo Social.** Stanford University, 1998. Disponível em: <<http://vsites.unb.br/ciord/informacoes/material/plano/Texto%202.pdf>>. Acesso em: 14/03/2012.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luiza.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

\_\_\_\_\_. **Oficina do empreendedor** . Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

\_\_\_\_\_. **Oficina do empreendedor 6º Ed.** São Paulo: Ed. De Cultura, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

\_\_\_\_\_. **Planejamento incubadoras de empresas: como desenvolver um plano de negócios para incubadoras.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

DUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): práticas e princípios.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

**EMPREENDEDORISMO NO BRASIL: 2010 – GEM Global Entrepreneurship Monitor.** Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/docs/download/451>>. Acesso em: 07/02/2012.

FILION, Louis Jacques. **Boa ideia e agora?: plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.

HISRICH, Roberd D. **Empreendedorismo – 5º Ed.** São Paulo: Bookman, 2004.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo – 7º Ed.** Porto Alegre: Bookman, 2009.

KRUGMAN, Paul R. **Economia internacional: teoria e política.** São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

MUZYKA, Daniel F., BIRLEY, Sue. **Dominando os desafios do empreendedor.** São Paulo: Pearson, 2001.

NOBREGA, Clemente, **Inovatrix.** Rio de Janeiro: Agir, 2010

ROSA, Claudia Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio.** Brasília: Sebrae, 2007. Disponível em <[http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/vou-abrir/consulte-a-viabilidade/plano-de-negocio/integra\\_bia/ident\\_unico/1440](http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/vou-abrir/consulte-a-viabilidade/plano-de-negocio/integra_bia/ident_unico/1440)> Acesso em: 25/03/2012.

SEBRAE-NA – Serviço de apoio as micro e pequenas empresas. **Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil.** Outubro de 2011. Disponível em <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf)> Acesso em: 27/05/2012.

\_\_\_\_\_. - **História do Sebrae.** Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/customizado/sebrae/institucional/quem-somos/historico>> Acesso: 20/05/2012.

SERTEK, Paulo. **Empreendedorismo – 4º Ed.** Curitiba: Ibpx, 2007.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios, elementos construtivos e processo de elaboração.** Curitiba: Ibpx, 2010.